

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
UNI - RUPAP
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS

***TEMA:* Diagnóstico Empresarial y Propuesta
de Mejoras en Fénix Cigar**

Elaborado Por:

Ing. Inf. Fátima Joseph Munguía Cruz.

Ing. Inf. Ericka Galeano Morales.

Ing. Inf. María Eugenia Solís Díaz.

Tutor : Ing. Tito Chavarría

Managua, Viernes 2 de Julio del 2004.

Índice

Introducción.....	1
Antecedentes.....	2
Justificación.....	3
Objetivos.....	4
-Objetivo General.....	4
-Objetivos Específicos.....	4
Contenido.....	5
I. Capitulo Periodo de Crecimiento de la hoja de tabaco	
I.1 De la semilla al producto final	7
I.2 Anatomía del Puro.....	9
I.3 Etapas Esenciales de corte de la mata para la producción.....	10
I.4 Proceso de Producción.....	11
 II. Capitulo Análisis Foda	
II.1. Descripción de factores internos y externos	12
II.2. Análisis	14
Interno.....	
-Fortalezas y	14
Debilidades.....	
II.3. Análisis	15
Externo.....	
-Oportunidades y	15
Amenazas.....	
III. Capitulo Situación Organizacional Actual	
III.1. Estructura Organizacional.....	16
III.2. Cultura	16
Organizativa.....	
III.3. Niveles Organizacionales.....	17
III.4.	18
Coordinación.....	
III.5.	18
Delegación.....	
III.6. Recursos	18
Humanos.....	
III.6.1.	18
Compensaciones.....	
III.6.2. Reclutamiento, Selección y Contratación de	19
Personal.....	
III.6.3.	19
Capacitación.....	
III.6.4. Condiciones	19
Laborales.....	
IV. Situación Actual de Marketing	
IV.1. Descripción del Producto.....	21

IV.2. Flujo del Proceso de Venta.....	24
IV.3. Segmento de Mercado.....	25
IV.4. Canales de Distribución.....	27
IV.5. Análisis de Precio.....	27
IV.6. Análisis de la Competencia.....	28
V. Capitulo Ruta de la Calidad	
V.1. Determinación del Proyecto.....	30
V.2. Descripción del Problema.....	31
V.2.1. Comparación de Ventas en Periodo de Invierno y	33
Verano.....	
V.3. Análisis de Causa-Efecto.....	34
	35
V.4.Contramedidas.....	
VI. Capitulo Propuesta de Mejoras y Estrategias	
VI.1. Propuesta de Misión.....	36
VI.2. Propuesta de Visión.....	36
VI.3. Propuesta de Objetivos.....	36
VI.4. Propuesta de Estructura Organizacional.....	37
VI.5. Estrategias Organizacionales.....	38
VI.6. Estrategias de Marketing.....	39
VI.6.1. Estrategias de	39
Plaza.....	
VI.6.2. Estrategias de	39
Promoción.....	
VI.6.3. Estrategias de	39
Precios.....	
VI.6.4. Estrategias de	39
Personal.....	
VI.7. Combinación de Estrategias con respecto al FODA.....	40
VII. Capitulo Programa de Acción	
Conclusiones.....	47
Recomendaciones.....	48
Bibliografía	
Anexos	

Agradecimientos

Nuestros Sinceros Agradecimientos a los Profesores que con empeño y entusiasmo nos ayudaron a nuestra formación como Profesionales, al Mba. Tito Gregorio Chavarría por su apoyo incondicional y valiosa colaboración al dirigirnos en nuestro Trabajo, a los Hermanos y amigos que en este Trayecto Compartimos Juntos nuestra formación Académica.

Al Sr. Cruz Alberto Lanuza por permitirnos realizar nuestro Trabajo en su empresa Fénix-Sigar, por su confianza y apoyo para la elaboración de nuestro Trabajo.

Dios los Bendiga.

Agradezco de todo corazón a Dios, por haber estado siempre conmigo dándome conocimiento e inteligencia, fuerza y fortaleza para llegar al final de mi carrera, a la santísima Virgen Maria por interceder ante Dios por mi vida y estudios.

A mi Papá Manuel Munguía y a mi mamá Rosario Cruz por su amor, Confianza y Sacrificio, por haberme dado todo su apoyo; a ellos infinitamente gracias y que Dios los bendiga.

A mi niña Jesmari Judith Hernández, por ser tan linda y preciosa, motivo de inspiración en mis estudios y por dejarme estudiar en los momentos mas difíciles.

A mi esposo Carlos Hernández por apoyarme incondicionalmente en mis estudios, su confianza y porque me ama.

A todos ellos gracias, Dios y la Virgen Maria los bendiga.

Fátima Joseph Munguía Cruz.

*Le doy gracias a **DIOS** nuestro señor, el que ha iluminado mi vida, quía entrañable a través de los años mi compañero y amigo que me ha dado la fuerza para culminar mi carrera aun en los momentos mas difíciles.*

*A mi hijo **JOSE MAURICIO**, por ser quien ha llenado de felicidad mi vida, impulsándome a continuar con mi estudio. y mi esposo **MAURICIO**, dos seres a quien amo con el alma por la fuerza que me han dado por valorar la familia, hacerme, creer y confiar , darme amor y cariño, gracias a ellos he concluido este sueño y me siento feliz.*

*Otra persona que no puedo dejar de agradecer es mi tío y padre **JULIO GALEANO** por haberme facilitado los medios para realizar este sueño, quien me formó con valores y ejemplo de superación, por ser aquel padre que siempre estuvo a mi lado; me siento contenta y llena de gozo por contar con el en todo momento de mi vida.*

*El triunfo nunca se celebra solo por eso le agradezco a aquellas personas que aportaron en parte pequeña o grande lo que soy ahora .A mi mama **ANGELA** por la vida que me dio por la colaboración y cariño que recibí a lo largo de mi carrera que **DIOS** los bendiga a todos **GRACIAS**.*

ERICKA DEL CARMEN GALEANO MORALES

*Agradezco en primer lugar a **Dios**, porque sin la fe y confianza en él no hubiera llegado hasta la culminación de mis estudios a mis **Padres Wilfredo Solís y María Eugenia Díaz** ,porque siempre estuvieron ahí para alentarme en los momentos difíciles, cuando creí que esto nunca iba a ser realidad; a mis hermanos, compañeros de clases y profesores que también fueron de apoyo en el transcurso de mi carrera.*

*También quiero agradecer a mis compañeras de clase **Joseph Munguía y Erica Galeano**, porque sin el esfuerzo, dedicación y comprensión este trabajo no hubiera sido posible, al profesor **Gregorio Cavaría** por la ayuda brindada en la elaboración de éste trabajo.*

María Eugenia Solís Díaz.

RESUMEN

Mediante el diagnóstico realizado en la empresa Fénix Cigars, empresa productora y comercializadora de cigarros habanos de la ciudad de Granada, basado en el estudio organizacional y de mercado, se determinó algunas debilidades expuestas en el transcurso de la valoración del diagnóstico, siendo una de ellas las bajas en las ventas sobre todo en la estación de verano, creando así una inestabilidad financiera que no permite el crecimiento constante de dicha empresa reflejado en la grafica 3,4 y 5 donde refleja los cambios constantes de las ventas mensuales.

El estudio nos mostró que existen grandes debilidades tanto a nivel organizacional como de mercado, tenemos la falta de una estructura organizativa, donde sobresale el mando centralizado y la poca publicidad que se le da a los productos, en la tienda local y artesanales donde estos comercializados y puestos a la venta.

Para realizar este diagnóstico se llevó a cabo una series de actividades, observación, encuestas, entrevistas personales con el propietario, revisión de estados financieros de 12 meses de la empresa.

Con el fin de dar respuestas, tanto a la problemática principal como a las diferentes debilidades se propusieron planes estratégicos que permitirán mejorar el ámbito organizativo como de mercado. Dentro de las propuestas realizadas esta la definición de la misión, visión, y objetivos de la empresa, para que estos proporcionen una directriz proponiendo los diferentes planes y estrategias para el desarrollo de la organización.

cigars-Fenix



Excelencia Cruz



***Diagnostico Empresarial
y Propuesta de Mejora***



F-Xquisito

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo desarrollado en Fénix Cigar, consiste en realizar un análisis exhaustivo de la situación en la que se encuentra operando dicha empresa la cual se dedica a la comercialización y producción de Puros Habanos ofreciéndolos al detalle y por mayor con precios favorables y de excelente calidad.

Mediante este trabajo se pretende realizar una especie de “Radiografía” para conocerla de manera interna y externa; dicho de otra manera elaborar un Diagnóstico donde se determine el problema existente para luego elaborar estrategias, formas y plan de mejoramiento empresarial a Fénix Cigar.

La empresa desde su inicio a presentado un crecimiento favorable, los productos tuvieron buena aceptación y los clientes fueron aumentando; pero mediante el estudio realizado logramos determinar que existe un desnivel de ventas en tiempos de invierno (de Mayo a Noviembre), el cual a pesar de esta disminución de ventas en esta época la empresa se mantiene en un nivel de Utilidad aceptable, lo que permite mantener la rentabilidad de la empresa.

La realización de este diagnóstico permitirá cumplir con objetivos y metas propuestas dentro de la empresa como es un mejor desempeño de sus actividades organizativas, de mercado y de producción de sus puros habanos.

Los principales puntos de venta se concentran en:

- ❖ Tiendas Artesanales ubicadas en la Ciudad de Granada: Artesanías Chichitepec y Maverich(Tienda de Revista) y Tienda Cigar Shop(Fenix Cigar).
- ❖ Clientes Extranjeros(Sn. Diego, Washinton y Boltimore)

La fabricación de un puro de calidad depende de la habilidad manual e inteligencia para seleccionar las hojas que determinarán el aroma, sabor y fortaleza del producto

ANTECEDENTES

Fénix Cigar es una pequeña Empresa, ubicada Costado Norte Parque Central , en la ciudad de Granada y fundada un 1ro de Abril del 2001 por el Sr. Cruz Adalberto Lanuza; Originario de la Ciudad de Estelí, el cual por sus 35 años de experiencia en el trabajo de elaborar Puros en diferentes Empresas Nicaragüenses de prestigio, logra colaborar de esta manera en la fundación de otras empresas en la dicha Ciudad; dada a la experiencia y capacidad adquirida se vio en la necesidad de fundar su propio negocio.

Inició operaciones por su cuenta, en su propia casa con apenas un capital de \$200 dólares, elaborando 100 puros semanales los que salía a vender para luego invertir su poca ganancia y con la ayuda de su hermana logró formar su propia micro empresa contando en la actualidad con una inversión de \$22,000 dólares.

Esta pequeña empresa se ha dedicado a elaborar productos de alta calidad ya que cuenta con una inspección continua y cuidadosa en la elaboración de cada uno de los puros lo que ha permitido que éstos tengan una mínima diferencia de sabor entre uno y otro lo cual es un aspecto fundamental que busca el consumidor y conocedor de puros; lo que ha mantenido a Fénix Cigar en el Mercado nacional con un alto nivel de aceptación, así como también Internacional, exportando a Sn. Diego, Washinton y Boltimore, siendo los extranjeros y Turistas los compradores potenciales de este producto.

Fénix Cigar presenta la problemática de variación de ventas que existe en las 2 estaciones del año el cual no ha sido tratado por el Gerente Propietario por una serie de debilidades que presenta dicha empresa que no permite darle solución a dicho problema.

En la actualidad Fénix Cigar cuenta con cinco empleados que colaboran en los diferentes trabajos del negocio; lo que le permite ofrecer su producto a: Centro Comercial Managua, Artesanías Chichitepec y Maverich (Tienda de Revista) y Tienda Cigar Shop (Fenix Cigar en su propio local) y 3 clientes fijos en el extranjero (USA).

Fénix Cigar ofrece sus tres Marcas y sabores de Puros Habanos tales como:

- ❖ Fénix Cigar. Puro Suave
- ❖ Excelencia Cruz. Puro Medio
- ❖ F-Xquisito. Puro Fuerte

JUSTIFICACION

El estudio se realizó con el objetivo de elaborar un Diagnóstico que permita tener una visión real de la situación que atraviesa el negocio en la actualidad, porque es una empresa que tiene deficiencias organizacionales que son vistas con facilidad el cual nos llamó la atención ya que es un punto fundamental para que toda empresa marche bien; también este diagnostico nos mostrará los problemas y debilidades que enfrenta actualmente el negocio en el área operativa, administrativa y de mercado.

El hecho de conocer la situación real del negocio nos permitirá saber donde podremos concentrar nuestro mayor esfuerzo y recursos para la elaboración del **“Plan de Mejoramiento Empresarial”** a aplicarse dentro del negocio.

Todo esto va a beneficiar tanto al propietario como al personal que labora en el negocio, dado que al implementar el plan de mejoras en el negocio se asegura un mejor futuro para la vida económica de la empresa, así como del personal involucrado en su desarrollo; esto permitirá contar una definición formal de las funciones y de la Estructura Organizativa que se adecue a las necesidades de la empresa, lo que permitirá que no existan impedimentos en la toma de decisiones.

OBJETIVOS

Objetivo General

Elaborar un diagnostico preciso y objetivo, analizando las áreas funcionales del negocio: Operativa, Administrativa y de Mercado, que nos sirva como marco referencial para la elaboración de estrategias que sean aplicables y que garanticen el crecimiento y desarrollo del negocio en el Corto y mediano Plazo.

Objetivos Específicos

1. Analizar el entorno Competido de la Empresa en la Ciudad de Granada.
2. Realizar un análisis Organizativo de la Empresa.
3. Elaborar el Análisis Interno y Externo (FODA), con el objetivo de conocer la situación general de la Empresa.
4. Formular y proponer un Plan de Mejoramiento Empresarial viable en el Corto y Mediano Plazo.

CONTENIDO

Con el fin de resolver la problemática que atraviesa la empresa, se ha realizado el siguiente estudio el cual se estructura de la siguiente manera.

Capítulo 1: Análisis FODA

Refleja un diagnóstico de la empresa, plasmado a través de un análisis FODA, el cual nos expone la situación de la empresa tanto interna como externa; ya que si nos vemos a nivel interno muestra sus fortalezas y debilidades, y a nivel externo sus oportunidades y amenazas, lo cual nos permite conocer a fondo la situación en la que se encuentra.

Capítulo 2: Situación Organizacional Actual

Presenta un análisis de la situación organizacional actual de la empresa, en el que se plasma un análisis de la estructura organizativa, para esto se plasmó un organigrama; debido a que este no existía en la empresa realizando una propuesta que aparece dentro de las estrategias. También se presenta una descripción de la estructura organizacional de la empresa, sus niveles jerárquicos, delegación, coordinación y recursos humanos.

En Recursos Humanos se analizó las compensaciones, prestaciones de ley, reclutamiento, selección y contratación de personal, las condiciones laborales.

Capítulo 3: Período de Crecimiento de la Semilla hasta su Producto Final

En este capítulo se presenta la forma de plantación, crecimiento y proceso de la mata de tabaco para luego elaborar el producto final.

Un factor importante que se destaca es la fabricación del puro que está centrada en tres elementos principales: la tripa, el capillo o capote y la capa, configurándose la cabeza, cañón y pie.

Capítulo 4: Situación actual de marketing

Se muestra la situación actual de marketing de la empresa, en la cual se da una descripción de los productos que se ofertan, flujo del proceso de venta, los canales de distribución el segmento de mercado, el análisis de precio y el análisis de la competencia.

Para conocer los elementos del mercado, tales como: los motivos de ventas, la preferencia de nuestros productos por parte de los consumidores, el rango de edad en que se encuentra nuestro segmento de mercado, quienes representan nuestra mayor competencia entre otras, se realizó una encuesta a nuestros clientes.

Capítulo 5: Ruta de la Calidad

En este capítulo se aplicó la ruta de la calidad a la problemática planteada. La ruta de la calidad está integrada por las actividades siguientes:

Determinar el proyecto: para esto se analizó la utilización del método de reducción de lista, donde se plantearon problemas de la empresa, y se tomó el de mayor importancia según el criterio del equipo.

Describir el problema: el problema se planteó mediante una gráfica de las ventas la cual nos muestra los cambios de las mismas.

Análisis de las causas : para este análisis se utilizó un análisis de causa –efecto, donde se analizaron éstas en función del precio, los clientes , la competencia y la cantidad.

Establecer contramedidas: el establecer contramedidas se dio en función de las causas encontradas.

Estas cuatro actividades se refieren a la planeación, luego de esto viene se ejecutan las contramedidas, (hacer), verificar los resultados (verificar), mantener los estándares y definir nuevos proyectos (actuar), es lo que en calidad se conoce ciclo de control. En el trabajo se llegó hasta el cuarto paso que es el establecimiento de las contramedidas.

Capítulo 6. Estrategias y propuestas de mejora .

Aquí se presenta las estrategias y propuesta de mejoras para la solución de la problemática planteada y para las diferentes debilidades que presenta la empresa, tanto a nivel organizativo como a nivel de mercado.

Las estrategias de marketing se presentan desglosadas según la mezcla de mercadotecnia(cuatro P)

Capítulo 7: Programa de acción.

Presenta el programa de acción, donde se muestra los diferentes planes según las estrategias planteadas en el capítulo anterior misión, visión y objetivos. Plan de diseño de una estructura organizacional, plan para ofertar productos en todas las tiendas artesanales, plan para participación en ferias y para publicidad de nuestros productos.

I.1. De la Semilla al Producto Final

Para introducirnos al diagnostico de Fénix Cigar es necesario conocer la materia prima fundamental en la elaboración de puros habanos, es por esto que en este capítulo se aborda desde la germinación de la semilla hasta el corte de las hojas en todas sus variedades.

Los momentos especiales de la vida, a pesar que requieren demasiado tiempo de preparación, son fugaces. Así ocurre con los puros.

El placer de fumar un habano es gratificante, pero su proceso de producción dura hasta 18 meses de trabajo intenso, meticuloso y especializado.

La vida de un puro de calidad empieza con minúsculas semillas, tratadas durante 45 días y luego trasplantadas en línea recta.

Matas sembradas en Línea recta



Mata con sus primeras 4 hojas



Sesenta días después, las plantas son sometidas a la primera selección, a fin de extraer las hojas que se agrupan según textura y tamaño, trasladándolas a galerones para su secado, donde permanecen colgadas en cujes hasta ocho semanas. Al principio las hojas son de color verde, pero durante el secado se decoloran y adquieren tonalidades doradas.

Mata Lista para ser cortada y luego enviada a los galerones



Galerones donde son enviadas las hojas



Seguidamente, las hojas son zafadas de los cujes y se clasifican para ser llevadas a la preindustria agrupadas en cajas, iniciándose con ello el proceso de fermentación y curación en pilones, cuyas hojas son removidas durante un período de 6 a 12 meses.



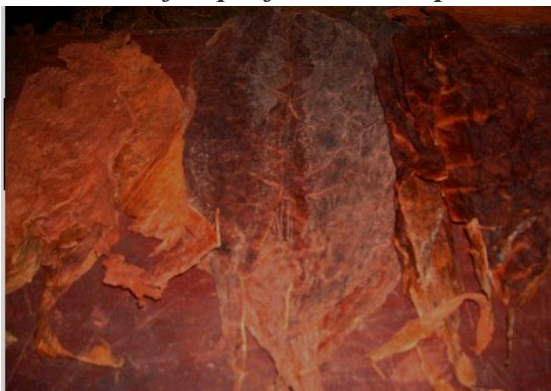
Posteriormente a las hojas las despalillan retirándole la vena central y luego las secan y las empacan para ser enviadas a la fábrica de puros.

I.2. Anatomía del Puro

El puro está compuesto por la capa (parte exterior), el capote (envoltura de la tripa) y la tripa (centro del puro) que la constituyen tres tipos de hojas (base o seca, viso y ligera).

“La seca tiene una textura fija, la viso (volado) un poco más gruesa, y la ligera que es una hoja gruesa que le da la fortaleza al puro. La combinación de estas tres hojas determinará los puros fuertes y suaves.

3 hojas que forman la tripa



Hoja que sirve para la Capa y el Capote

La fabricación de un puro está centrada en tres elementos principales: la tripa, el capillo o capote y la capa, configurándose la cabeza, cañón y pie.

La tripa es una mezcla de hojas de uno, dos o tres tipos de tabaco y constituye el corazón del puro (base, viso, ligero).

La tripa está formada por largas hojas de tabaco, que ocupan la longitud total del puro.

La que se envuelve con una hoja llamada capillo o capote; ésta influye en el sabor, el aroma y la combustibilidad del puro.

La capa es la hoja que está a la vista, debe ser atractiva y bien veteada, de textura uniforme y suave al tacto, puede contribuir al sabor del puro en un 60 por ciento.

La cabeza es la parte del cigarro por donde se fuma. Puede terminar en forma de avellana o en rabo de cerdo cuando está hecha a mano. Su realización manual es muy laboriosa y especializada.

El cañón o tallo es el cuerpo del cigarro. El cañón parejo es el que mantiene el mismo grosor en toda la longitud del puro. El pie es por donde se enciende el cigarro, el encendido tiene sus características y sus secretos.

I.3. Etapas esenciales de corte de la mata para la producción de puros

Existen 5 etapas de corte de las cuales cada corte permite obtener los diferentes elementos o tipos de hojas que necesita el puro:

Del primer corte se saca la base o llamada seca.

Del segundo y tercer corte se saca el capote o siempre la base.

Del tercero o cuarto corte se produce el viso.

Del cuarto o quinto puede producir el viso o el ligero.

Siendo las hojas de arriba las que tienen mayor fortaleza(Nicotina).

I.4. Proceso de Producción de Puros

Luego que las hojas son despalilladas retirándole la vena central las secan y las empacan para ser enviadas a la fábrica de puros.



Obreras trabajando en el proceso de Elaboración de Puros habanos

Proceso de Producción

1. Colocar primeramente la hoja llamada Capote.
2. Poner 2 hojas de base de soporte.
3. Colocarles 2 hojas de viso para darle el aroma al puro.
4. Cuatro hojas de Ligero para darle fortaleza al puro. Este define el tipo de sabor del Puro(Suave, Medio, Fuerte).
5. Se realiza el ponchado ya con las 4 diferentes hojas anteriores y se monta al
6. molde con un alcance de 10 puros.
7. Presionar por 10 minutos a cada lado a 10 moldes ya terminados con los 10 puros en cada molde.
8. Pasa al proceso de Rolar que es la ultima envoltura del puro(capa), la cual se hace con la hoja fina que le da el acabado final.
9. Se guardan en un baúl de cedro por 15 días para el secado y añejo del puro, colocando en el interior del baúl licor y vino para que sea absorbido por el producto.
10. Finalmente los puros son depositados en sus diferentes presentaciones, para luego ser comercializados.



II.1- Descripción de factores internos y externos

FACTORES INTERNOS

MISION

Es necesario conocer la misión de la empresa, pero al no existir hay que implementarla, la razón de ser de dicha empresa y el primer paso dársela a conocer a los empleados para que estos tengan clara la misión de la compañía y de esa forma se de un mejor desarrollo de sus funciones y estos puedan entender los objetivos que coincidan con esta misión.

POLITICA

Fénix Cigars no cuenta con un manual de políticas y disposiciones de recursos humanos por lo que es una empresa desordenada, no contribuyendo así al buen funcionamiento de la compañía.

CULTURA CORPORATIVA

El clima social psicológico de la empresa es un clima agradable ya que no se da ninguna clase de discusiones acerca de creencias o asuntos similares.

LOS EMPLEADOS

El manejo que se les da a los empleados en cuanto a las diferencias de capacidad, actitudes matas personales es tener claro cuales son las diferencias así determinar en que punto se debe de trabajar de acuerdo ala efectividad del trabajo y a los intereses de cada individuo.

ORGANIZACIÓN INFORMAL

En Fénix Cigars nos encontramos con circunstancias en donde prevalecen problemas organizacionales que hacen se de el proceso de una manera mas lenta y por lo tanto con sobre carga para un solo recurso humano.

TRABAJADORES EVENTUALES:

Es frecuente encontrarse en Fénix Cigars este tipo de trabajadores, sobre todo en tiempo de verano o fechas de pedidos fuertes y son de gran auxilio para el resto de personal que labora en la empresa. Reciben el mismo salario que el resto de trabajadores de producción y son contratados en tiempo corto, son menos dependientes de la empresa.

MUJERES EN LOS NEGOCIOS:

En la actualidad las mujeres constituyen un lugar muy importante dentro del negocio ya que la mano de obra mujer es la más capacitada para este tipo de trabajo manual, facilitando así el proceso de producción y beneficiando a la compañía con su destreza.

FACTORES EXTERNOS

FUERZA LABORAL

Fénix Cigars es cuidadosa en cuanto al sector laboral al tomar en cuenta a los candidatos potenciales para los puestos de trabajo que desempeñarán por que de eso dependerá la calidad del producto ofertado y la atención al cliente.

LA COMPETENCIA

Es un factor muy importante que se toma en cuenta de manera que tratan de mejorar el producto, el ambiente, y los beneficios del trabajador para que estos se sientan satisfechos y los consumidores prefieran el producto de la competencia y los empleados no prefieran trabajar con esta.

LA ECONOMIA

Fénix Cigars tiene una economía estable además cuenta con respaldo de cuentas bancarias dando una estabilidad económica y permitiendo dar al trabajador un salario justo.

SOCIEDAD

Las opiniones de la sociedad deben tomarse en cuenta por que de ellos determinan el grado de demanda que tendrá la empresa, es por eso que no se debe pasar desapercibida las opiniones de la sociedad que a la vez es el mercado potencial de la empresa.

II.2- Análisis Interno

Fortalezas:

1. Amplia experiencia del propietario y del personal en la fabricación de productos habanos.
2. Excelente ubicación del local de fabricación y comercialización del producto.
3. Productos de excelente calidad a precios accesibles.
4. Servicio directo al cliente en varios idiomas.
5. Personal motivado con capacidad para trabajar en equipo.
6. Se cuenta con registros contables actualizados.

Debilidades:

1. Inexistencia de un programa de publicidad y promociones del producto.
2. Centralización de funciones por parte del propietario y dependencia directa en la toma de decisiones.
3. Poca utilización de la información financiera del negocio.
 - ✦ No existe planificación proyectada de ingresos y egresos.
 - ✦ Ausencia del control de efectivo en caja.
4. Escasos puntos de venta para la distribución y promoción de los productos.
5. Todas las ventas son de contado lo que no permite ampliar su mercado.
6. El mercado en el que se comercializa el producto es altamente selectivo (clase media, clase media alta y extranjeros).
7. No cuenta con una estructura organizativa definida.
8. Ausencia de asistencia técnica especializada en aspectos crediticios ofertados en el Mercado Financiero Nacional.

II.3.- Análisis Externo

Oportunidades:

1. Alto índice de inversión extranjera en el mercado turístico del sector geográfico del negocio.
2. Alto nivel de relaciones interpersonales con consumidores extranjeros.
3. Incursión del producto en establecimientos de Hoteles, Bares y Restaurantes.
4. Posibilidad de apertura de puntos de venta en el mercado extranjero.

Amenazas:

1. Competencia desleal por parte de fabricantes artesanales apropiándose del nombre del producto ofertado por el negocio (Fotocopias del sello de fabricación).
2. Existencia en el mercado de productos de muy baja calidad y costos relativamente bajos que operan de manera ilegal (evasores de impuesto).
3. Existencia en el mercado de productos de calidad de otras marcas de la competencia.
4. Falta de regulación en la venta de cigarrillos habanos.

III.1. Estructura organizacional

Empresa Fénix Cigar no cuenta con una estructura organizativa formal, no existe organigrama que nos permita visualizar las relaciones formales y jerárquicas que existen dentro de la compañía, aunque es bueno mencionar que esto no se da por que son 5 personas en total las que laboran en la empresa, ya que no tienen un manual de funciones que muestre de manera formal las responsabilidades de cada uno de los integrantes de la microempresa.

Esta carece de departamentos, todos los cargos independientemente del área de trabajo están directamente subordinados al gerente general de la misma, es decir que todas las líneas de mando están dirigidas al gerente propietario.

Fénix Cigar tiene un personal de 5 trabajadores los cuales son: el dueño, la persona que atiende y 3 personas que elaboran el producto.

Ninguna de éstas personas cuentan con una ficha ocupacional que muestre tanto las funciones como responsabilidades y requerimientos para ocupar un puesto en dicha empresa, por lo que las funciones se realizan por la experiencia que traen los integrantes de laborar en otras empresa donde se producen tabacos aplicando sus conocimiento al trabajo diario las cuales son dirigidas en forma verbal por el dueño.

III.2. Cultura Organizativa

La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias, y entendimiento importante que los integrantes de una organización tienen en común.

En la empresa se practican valores, como el respeto, la cordialidad y la ayuda mutua entre los miembros de la organización, gozando de relaciones sociales, amistosas, donde prevalece un sentimiento de identidad, es decir que el trabajador tiene un sentimiento de pertenencia hacia la compañía sintiéndose un miembro valioso de la misma.

Además existe el reconocimiento positivo del trabajo de los empleados, comisiones sobre venta prestaciones sociales, ambiente de trabajo favorable, cordialidad, horarios convenientes entre otros.

III.3. Niveles Organizacionales

Nivel Institucional

Es el nivel más alto de la organización (Pequeña-empresa) en el caso nuestro está conformado por una sola persona que es el propietario de la misma desempeñando el cargo de gerente propietario.

Nivel Intermedio

Este nivel se conecta con el nivel institucional siendo el contador, que es el encargado de las operaciones financiera de la empresa, jefe operativo que se encarga que la información brindada por el gerente se cumplan a cabalidad en la elaboración del tabaco, para que estas tengan congruencia en la producción del habano.

Nivel Productivo y Venta :

Este nivel es para ejecutar tareas de la elaboración del tabaco para luego realizar la tarea de selección supervisión y presentación final del tabaco. También está conformado por el vendedor de tienda que se encarga de la aceptación y nivel de preferencia que pueda adquirir el consumidor a la hora de comprar.

III.4. Coordinación

La coordinación integra parte de los objetivos y actividades que deben ser fijadas por parte de la organización a fin de conseguir eficientemente las metas organizacionales.

Es importante mencionar que al no existir objetivos definidos influye en que las actividades no se integren de manera formal con objetivos concretos para que todas las actividades realizadas persigan un fin específico para poder llevar a cabo una coordinación eficiente de dichas actividades y responsabilidades.

III.5. Delegación

La delegación de funciones y de autoridad dentro de Fénix Cigar recae en una misma persona; el mando se encuentra personalizado en el propietario de la empresa el cual funge como Gerente propietario.

La delegación de funciones se realiza de manera informal, ya que no existe un documento que muestre las funciones de cada empleado. En cuanto a la delegación de autoridad, se delega al Jefe de Operaciones que es la Esposa del propietario cuando éste no se encuentra en la empresa o está haciendo negocios de Compra-Venta de materiales y Puros Habanos.

III.6. Recursos Humanos

Fénix Cigar cuenta con 5 empleados fijos y 2 eventuales ocupando los cargos de operarios en épocas de Verano que es cuando incrementan las ventas o en caso de encargos que necesitan de Mano de Obra para cumplir con este.

III.6.1. Compensaciones

Sueldo Base

Todo empleado cuenta con un sueldo base, excepto el vendedor de tienda; estos están dados según el cargo que ocupen. El único cargo que cuenta con sueldo variable es el del gerente propietario que se da en dependencia de las variantes de ventas mensuales.

Comisiones

Las políticas de comisión se dan solamente a una persona en la tienda y a los diferentes puestos donde se exhibe el producto; al Vendedor de Tienda se le asigna el 15% del total vendido y a los puestos se les asigna Consignación má 1% de Venta.

Incentivos

Los incentivos van dirigidos a todo el personal que labora; ya que se les otorga remuneraciones sobre cumplimiento de metas planteadas.

III.6.2. Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal

La empresa no cuenta con un proceso establecido para la selección y contratación de personal. Todas las personas que labora en la empresa son familiares o conocidos del propietario; es el principal motivo por el cual nunca se ha establecido un proceso de selección de personal.

Todo el personal tienen un mismo fin, porque el beneficio del buen desempeño son remuneraciones económicas, lo cual a mantenido la eficiencia y calidad de éstos.

III.6.3. Capacitación

La empresa cuenta con Capacitación cuando es requerida al momento que llega un trabajador eventual o cuando a través de la supervisión se da cuenta de alguna ineficiencia en el proceso. Todo esto lo realiza el mismo propietario que cuenta con una experiencia de 35 años en la elaboración, comercialización, distribución del tabaco habano, transmitiendo sus conocimientos para enriquecer las operaciones en la producción del mismo.

III.6.4. Condiciones Laborales

La empresa cuenta con condiciones de trabajo favorables; el espacio está bien distribuido con respecto al tamaño de la empresa, ya que cuenta con una buena distribución equitativa de espacio en el área donde se realiza cada uno de los procesos de producción lo que facilita la labor de los operarios los cuales son los que necesitan mejores condiciones laborales.



Área de ponchado y puestos al molde



Bodega

Lugar donde se almacena el producto para el proceso de añejamiento en el cual el área se mantiene completamente cerrada y sin humedad en todo su perímetro, evitando ambientadores que puedan ser absorbidos por el producto ya que son un producto que fácilmente absorben olores superficiales del ambiente y así poder mantener la pureza de tabaco garantizando una excelente calidad.



Estante de Bodega donde se almacena el producto elaborado

Producto listo para empaque



Puros Habanos empacados



IV.1. Descripción del Producto

La Microempresa Fénix Cigar como Fénix Store (Tienda de cigarros) ubicadas en el mismo local elabora, ofrece y comercializa productos de consumo irregular; ya que su mercado está dirigido principalmente a consumidores extranjeros contando con tres variedades de Cigarrillos Habanos (Puros Habanos) los cuales son calificados por su fortaleza en : Fuerte, Medio, Suave; pero estos a su vez se clasifican en otros Sub Tipos de Habanos, produciendo en total más de 16 productos en todas las variedades y tamaño.

Nombres	Medidas
Cazador Fenix	6 x 44
Coronita Fenix	5 1/2 x 42
Churchill Fenix	7 x 48
Petit Fenix	4 3/4 x 38
Piccolino Fenix	4 1/2 x 26
Presidente Fenix	7 1/2x54
Robusto Fenix	5 x 50
Señorita Fenix	5 1/2 x 38
Toro Fenix	6 x 50
Torpedo #1 Fenix	6 1/2 x 52
Torpedo #2 Fenix	5 1/2 x 52
Viajante Fenix	8 1/2 x 52
Doble Corona Excelente	6 1/4 x 50
Elegante Excelente	7 1/4 x 50
Roschull Excelente	5 1/2 x 50
Toro Exquisito	6 1/4 x 50
Churchill Exquisito	7 x 50
Coronita Exquisito	5 1/2 x 42
Robusto Exquisito	5 x 50

Tabla1. Nombres y Medidas de Puros ofrecidos en Fénix Cigar

Cada uno de los productos cuenta con un fino empaque con plástico fino y luego son colocados en cajas según la cantidad en sus diferentes presentaciones en Cajas de 10 Uds, 25 Uds, 3 Uds; Petacas de 3 Uds, Tubos de 10 Uds, bando de 25 Uds con un decorado y acabado especial de manera que muestra calidad y textura, debidamente selladas para garantizar la calidad del producto.

Muestra de las diferentes presentaciones



Fénix Cigar como Microempresa, tiene ya establecida sus 3 Marcas con sello, nombres y logotipos auténticos y originales a los cuales muchas veces son sometidos a piraterías por parte de vendedores ambulantes que hacen fotocopias de éstos y son colocados a Puros que no cuentan con la calidad ni preparación minuciosa que estos requieren; siendo perjudicados por este tipo de piratería.

Fénix Cigar distribuye y vende por unidad en Cigar Store las siguientes marcas:

1. F-Xquisito Cigar (Habano Fuerte)

Nombres	Medidas
TORO DE	6 ¼ x 50
CHURCHILL	7 ¼ x 50,
CORONITA	5 ½ x 42
ROBUSTO	5 ½ x 50

Todos tienen su presentación en cajas y bandos de 25 uds. además que son a un costo favorable y están en lugares estratégicos visitados por muchos turistas internacionales.

.2. Excelencia Cruz(tabaco habano medio)

Nombres	Medidas
Roschull	5 ½ x 50
Elegante	7x50
Doble corona	6x50

Se presenta en encajas de 25 unidades 5 y 1 UD son conocidos por su contextura sólida y color negro

3. Fénix Cigar (tabaco habano suave)

Nombres	Medidas
Viajante	8 ½ x 52
Presidente	7 ½ x 54
Churchill	7 x 48
Torpedo No1	6 ½ x 52
Torpedo No2	5 ½ x 52
Cazador	6 x 44
Toro	6 x 50
Robusto	5 x50
Coronita	5 ½ x 42
Señorita	4 ¾ x 38
Picolino	4 ½ x 26.

Estos existen en más variedad de tamaño y mayor presentación para atender las necesidades de cada comprador y ofrecer más variedad a gran alcance. Con esta variedad de presentaciones compiten más a nivel nacional como a nivel internacional.

Tiene presentación en cajas de 25, 10,5; Picolinos de 20 uds; Petacas de 3 y Cilindro de 1ud y banda de 25 unidades

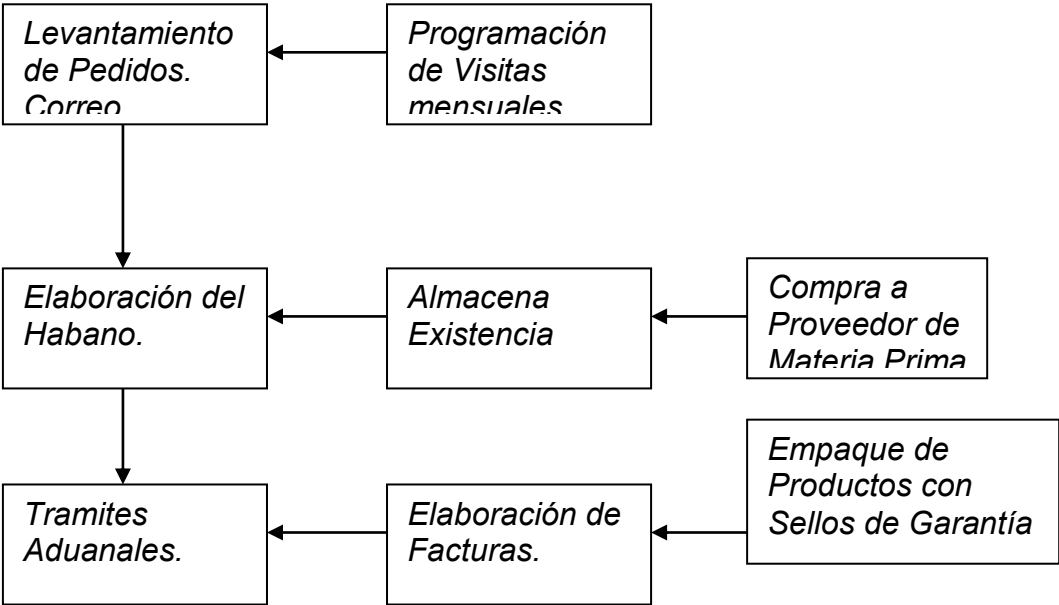
IV.1.1. Mezcla de hoja tabaco para determinar su fortaleza

Marcas	Filler (Tripa)	Binder (Capote)	Wrapper (Capa)
Excelencia-Cruz (Medio)	Habano Criollo	Havana 2000	Habano Oscuro
Fenix Cigar (Suave)	Habano Criollo	Havana 2000	Havana 2000
F-Exquisito (Fuerte)	Habano criollo	Habano Criollo	Habano 2000 Rosado

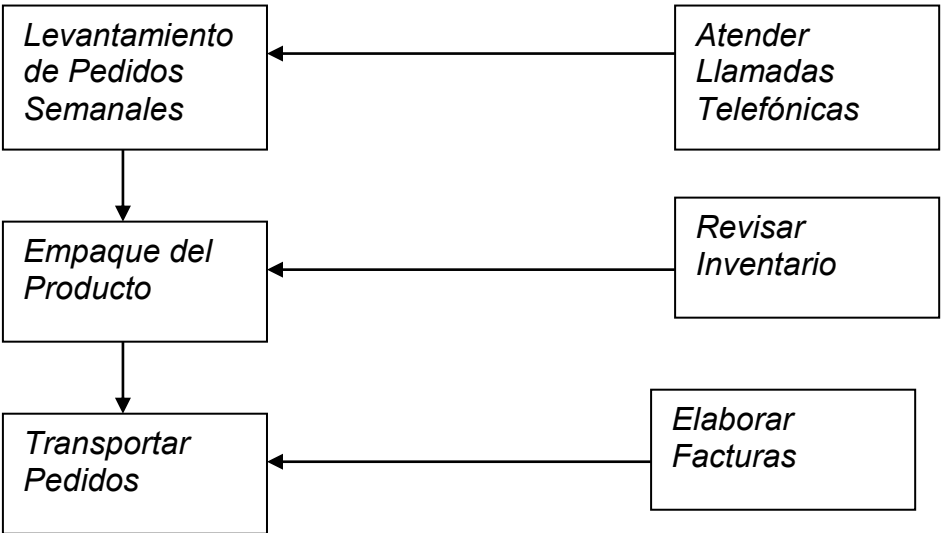
Tabla 2. Forma de mezcla de hojas

IV.2. Flujo del Proceso de Venta

Venta al Extranjero

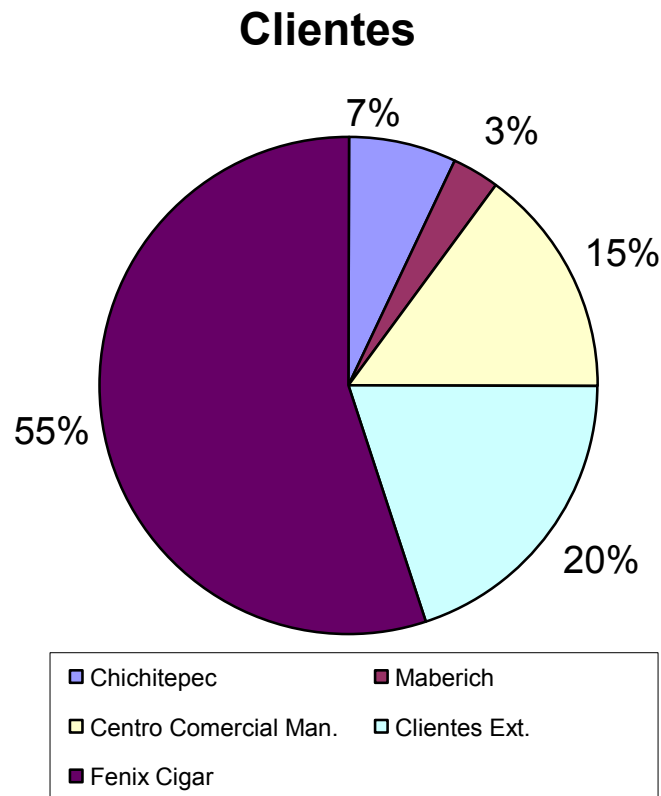


Ventas Locales



IV.3. Segmento de Mercado

La empresa se encarga de distribuir sus productos al extranjero y a nivel nacional , lo hace a través de visita a los centros de compra ,metro centro (Managua), cada 15 días, y al exterior en plazo de 3 meses, recibe llamada con la orden de compra. La gráfica No.1 nos mostrará el segmento de mercado que existe en el producto tanto a nivel nacional como a nivel internacional.

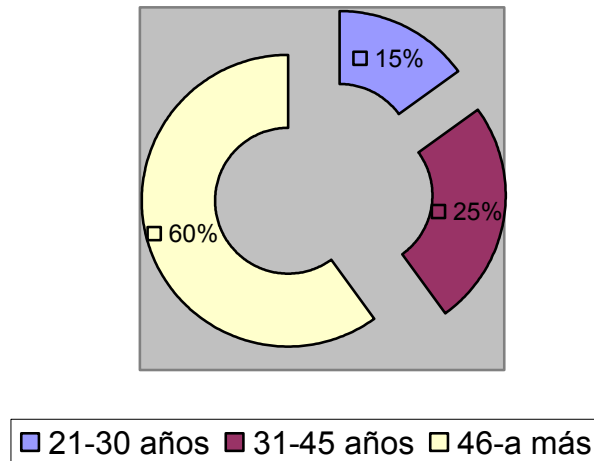


Grafica No. 1

Nuestros principales clientes están localizados en Managua y Granada las tiendas de artesanías, que se les da por consignación el producto, es decir, nuestro mercado potencial selectivo se encuentra en el turista extranjero.

Según las encuestas realizadas los hombres de mayor edad son los principales consumidores, estando éstos entre los 46 a más años y un pequeño segmento de 36 a 45 años, teniendo en cuenta que este es un mercado selectivo.

Segmento de Mercado por Edad



Grafica No. 2

Mediante la encuesta realizada(anexo 2) en los diferentes centros de venta de puros habanos y en la ciudad de Granada, se logró determinar que éste mercado selectivo está formado principalmente por hombres extranjeros y señores de clase media alta y alta de nuestra sociedad, esto se puede ver en cuanto al precio, tipo de producto y local donde se distribuye que son de característica diferenciada, donde se debe tener un buen poder adquisitivo para adquirirlos con frecuencia, ya que los precios están en dólar.

Nuestro mercado futuro potencial, recae en inversionistas extranjeros que están entrando al país por diferentes vías con las mismas características que la de nuestro mercado actual a nivel Nacional e Internacional.

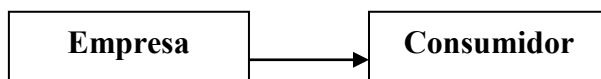
IV.4. Canales de Distribución

El canal de distribución que utiliza la Microempresa es de dos niveles:



Los productos llegan al detallista a través de levantamiento de pedidos que se realizan por teléfono o directamente por visitas por el mismo propietario o Vendedor en un período de 30 días.

También utiliza el canal de un nivel; es decir, de manera directa realizada por el mismo propietario; en el caso del Depto. Managua (Centro Comercial Metrocentro), Granada en todas las tiendas que éste distribuye tales como: Artesanías Chichitepec y Maverich (Tienda de Revista) y Tienda Cigar Shop (Fenix Cigar en su propio local)



Para sus 3 clientes fijos del extranjero (USA) realiza los pedidos a través de Correo Electrónico que es revisado diariamente para verificar si existen, luego las personas que adquieren el producto se encargan de pagar aduana y todas las dependencias fiscales que exigen las leyes americanas.

IV.5. Análisis de Precios

La fijación de precios se establece en función de varios factores como: el precio de nuestros proveedores de materia prima (hoja de tabaco), que es traída de diferentes lugares de la zona norte del país, los costos de transporte por quintal, los costos de flete y aduana en casos de envío al extranjero, siempre tomando en cuenta los precios de la competencia.

Los precios están dados en dólares, lo cual estará en dependencia de la cantidad del pedido, se establece un 2 tipos de precios al por mayor y al detalle; lo que son enviados al extranjero son al por mayor, y las personas que adquieren el producto, se encargan de pago de importación a su país, aduana y todas las dependencias fiscales que exigen las leyes americanas. En caso de los clientes al por mayor nacionales estos tienen un precio de mayorista conforme la competencia de los otros establecimientos que ofrecen otras marcas mayormente conocidas para que los mismos tengan competencia con calidad, precio y presentación, tomando en cuenta el precio de fabricación y no afectando la utilidad final.

El precio para los minoristas en caso de 1 a 25 puros o 1 a 2 cajas son los establecidos a la hora de adquirir el producto, teniendo un precio diferente que están entre (48 y 50 \$ las cajas; los precios por unidad de 1.90 a 2.50 \$) estos estarán en dependencia del tipo de detallista, donde se refleja su nombre dirección, tienda, No de factura ,recibo.

IV.6. Análisis de la Competencia

La principal competencia para Fenix Cigar en cuanto a fabricación y venta de puros nacionales son las Grandes empresas constituidas en Nicaragua a nivel nacional, tales como Elba-Cigar, Padrón de Nicaragua, Manares, Cohiba y Joya de Nicaragua.

IV.6.1 Características de la Competencia más fuerte de la región

1. **TABACO HABANO FUERTE:** Se presenta con el emblema de ELBA CIGAR con medida de 5 x 50, TORO DE 6 ¼ x 50, CHURCHILL 7 ¼ x 50, CORONITA 5 ½ x 42, ROBUSTO 5 ½ x 50, todos tienen su presentación en cajas y bandos de 25 uds. además que son aun costo favorable y están en lugares estratégicos visitados por muchos turistas internacionales.
2. **TABACO HABANO MEDIO:** Se presenta en encajas de 25 unidades 5 y 1 UD son conocidos por su contextura sólida y color negro sus nombres lo mencionamos a continuación Roschull 5 ½ x 50, Elegante 7x50, Doble corona 6x50, es uno de los productos mas solicitados por los consumidores.
3. **TABACO HABANO SUAVE:** Se presenta como tabaco Elba y tiene presentación 25, 20,10,5,3,1,uds. y banda de 25 unidades, tenemos Viajante 8 ½ x 52, presidente 7 ½ x 54, Churchill 7 x 48, Torpedo No1 6 ½ x 52, Torpedo No2 5 ½ x 52, Cazador 6 x 44, Toro 6 x 50, Robusto 5 x50, Coronita 5 ½ x 42, Señorita 4 ¾ x 38, Picolino 4 ½ x 26. Estos existen en mas variedad de tamaño y mayor presentación para atender las necesidades de cada comprador y ofrecer mas variedad a gran alcance. Con esta variedad de presentaciones compiten más a nivel nacional como a nivel internacional.
4. **TABACO HABANO VAINILLA:** Son puros normales que se les pone un ingrediente artificial para darle sabor y son en su mayor parte consumido por mujeres, aunque existen hombres que los prefieren por su rico sabor a vainilla y solamente se producen en tamaño de 5 x24, Picolino.

Listado de Precios de la competencia

Elba Cigar

MARCAS	Medidas	Precio Unit(\$)	Precio de Banda(C\$)	Precio de Caja (C\$)
Viajante	8 1/2 x 52	1.90	46	48.00
Presidente	7 1/2 x 52	1.80	45	48.00
Churchill	7 x 48	1.60	40	45.00
Torpedo	6 1/2 x 52	1.75	45	40.00
Cazador	6 x 44	1.00	32	30.00
Toro	6 x 50	1.50	35	38.00
Robusto	5 x 50	1.30	31	30.00
Coronita	5 1/2 x 42	1.00	30	32.00
Petit Elba	4 3/2 x 38	1.20	28	27.00
Señorita	5 1/2 x 52	1.20	25	25.00
Picolino	5 1/2 x 36	1.00	20	20.00
Doble corona	6 x 50	2.00	40	40.00
Elegante	7 x 50	2.00	46	50.00
Roschull	5 1/2 x 50	1.50	30	34.00

Tabla 3. Marcas y Precios de la Empresa Elba Cigar.

V.1 Determinación del Proyecto

Para la selección del tema se generó una lluvia de ideas para el Método de Reducción de la Muestra, con el objetivo de determinar el o los principales problemas a identificar.

Lluvia de Ideas

1. Ambiente de trabajo inadecuado	X
2. Disminución de Ventas según las estaciones del año	XXX
3. Organización ineficiente	XX
4. Inexistencia de Planilla	XX
5. Ausencia de Plan de Reclutamiento de Personal	XX
6. Local Inadecuado	X
7. Mando Centralizado	XXX

De la primera vuelta resultaron 2 problemas con el mayor grado de prioridad, por lo que se ha sometido a una segunda vuelta para ver el orden de importancia de ambas.

Lluvia de ideas

1-Baja en ventas	XXX
2-Mando centralizado	XX

Por lo que se ha llevado a determinar ¿Qué podemos hacer ante esta situación?
Algo que nos ha llevado a la realización de este proyecto en este local es ver las formas de mejorar el funcionamiento de la empresa, haciéndola más competitiva.

V.2 Descripción del Problema

Nos basaremos en un gráfico donde se mostrara las ventas de los últimos 5 semestres para observar como hay una disminución y aumento de los mismos en las diferentes estaciones del año. (ver gráfico.)

Ventas Mensuales en los meses de Invierno

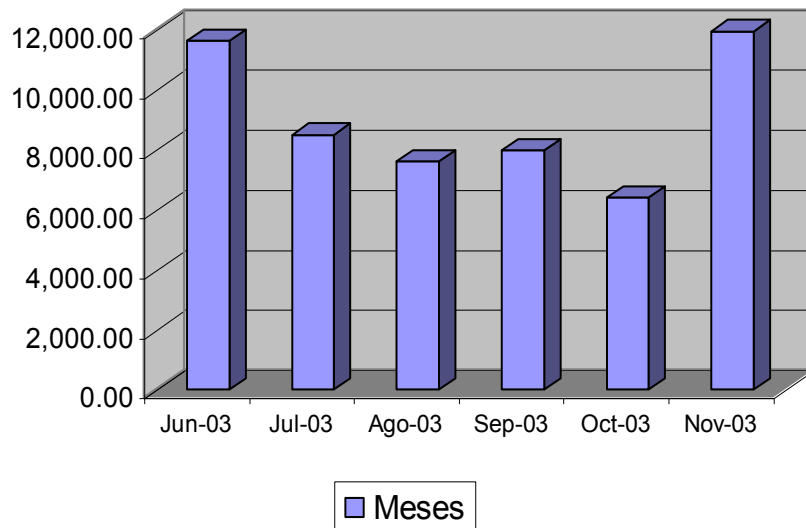


Grafico No. 3

Ventas mensuales en período de verano

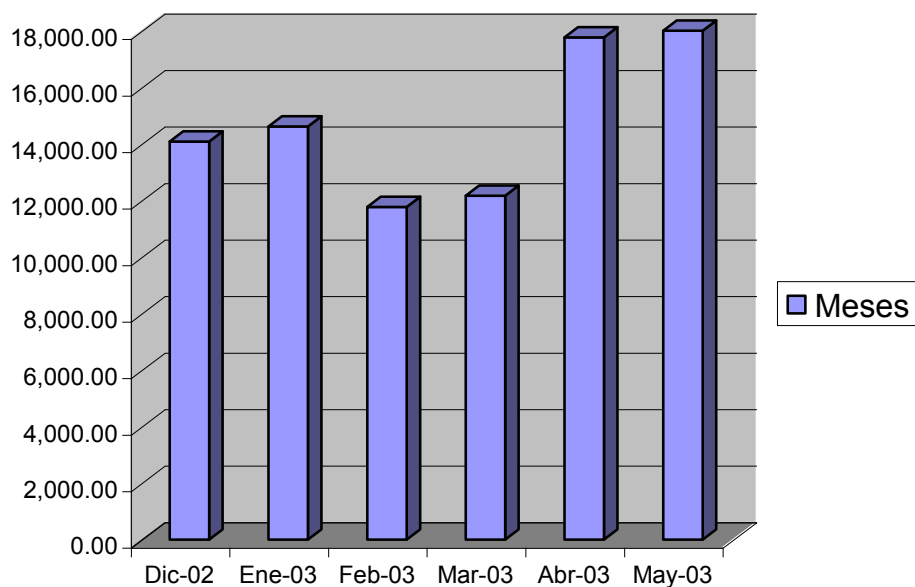


Grafico No. 4

V.2.1. Comparación de las ventas en Períodos de Invierno y Verano

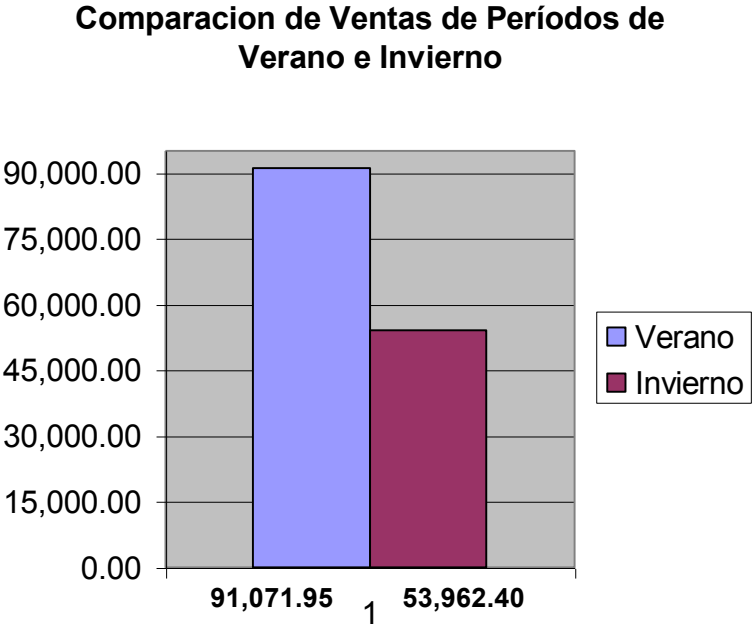


Gráfico No. 5

Ventas mensuales en Córdobas de la Empresa Fénix Cigar

Dic-02	14,081.21	Jun-03	11,614.40
Ene-03	14,617.17	Jul-03	8,481.47
Feb-03	11,767.77	Ago-03	7,588.04
Mar-03	12,164.12	Sep-03	7,971.50
Abr-03	17,769.13	Oct-03	6,378.47
May-03	20,672.55	Nov-03	11,928.52

Tabla 4. Ventas mensuales de Fénix Cigar.

V.3. Diagrama Causa - Efecto

V.4. Contramedidas

Las contramedidas son las actividades a realizar que contrarresten a cada una de las debilidades planteadas. Al tomar en cuenta dichas medidas que puntualizan los problemas dará como resultado el mejoramiento del funcionamiento de Fénix Cigar.

Las contramedidas a realizar son:

- Verificar las cantidades de productos existentes para atender inmediatamente un posible desnivel de ventas.
- Promocionar el tabaco habano en medios nacionales escritos e internacionales para que el extranjero lo conozca al visitar el país.
- Hacer énfasis en la calidad del producto con nuestros proveedores y distribuidores internacionales para lograr una diferenciación en el mercado en cuanto a calidad y precio.
- Introducir al mercado no selectivo otras alternativas de compra (producto sustituto-cigarrillos, artesanías etc.).
- Ofrecer en tiendas, Bares, restaurante exhibidores de tabacos para que estos se den a conocer a las personas que los visitan.
- Realizar un plan de comercialización con personas conocedoras del producto para que se realicen mayor cantidad de ventas sobre todo a las personas que nos visitan a nivel internacional (intermediarios con porcentaje sobre las ventas).
- Expandir el negocio a otra zona donde también existan gran números de ingresos de turistas que son el mercado selectivo de este tipo de producto.

VI.1. Propuesta de Mejoras

VI.1.1. Propuesta de Misión

Empresa productora y comercializadora de productos habanos de excelente calidad y a precios módicos, atendiendo las preferencias de nuestros clientes.

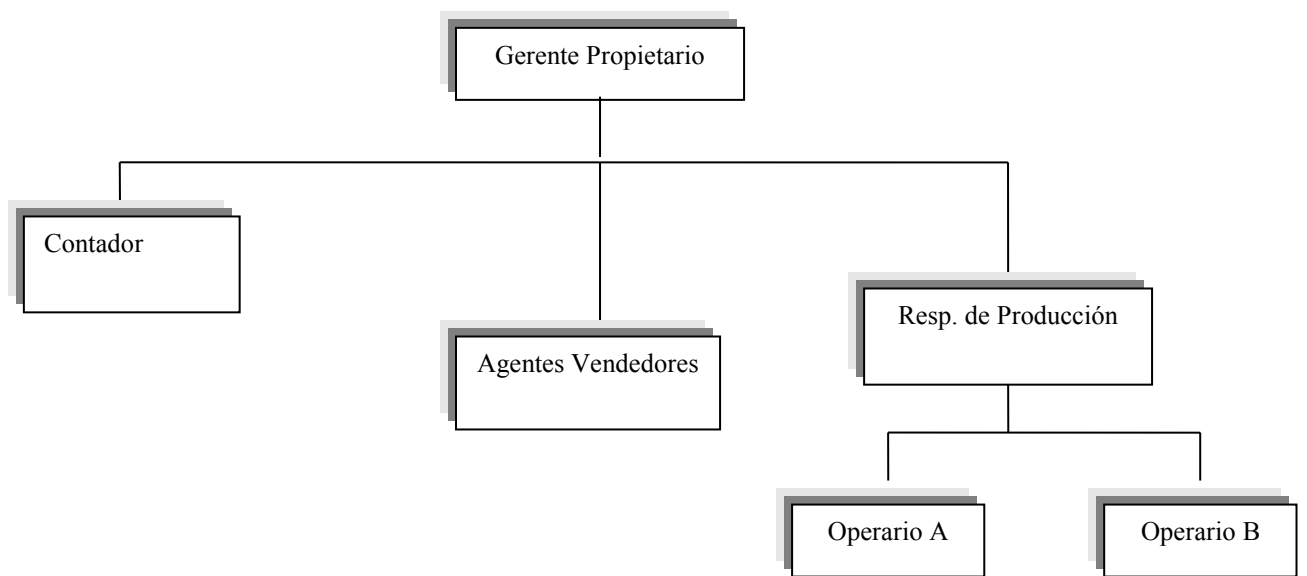
VI.1.2. Propuesta de Visión

Ser una empresa que a través del liderazgo y de un proceso de mejora continua crezca en su mercado, produciendo Puros de calidad para satisfacer las preferencias de consumidores extranjeros y de esa manera contribuir al desarrollo de la región Granadina.

VI.1.3. Propuesta de Objetivos

- ◆ *Comercializar todos los productos en todas sus variedades y presentaciones.*
- ◆ Tener mayor presencia tanto a nivel nacional como internacional (USA).
- ◆ Mejorar en forma continua el servicio al cliente.
- ◆ Incrementar el índice de rentabilidad de la empresa.
- ◆ Distribuir otros productos sustitos que favorezcan la comercialización y consumo del tabaco.

VI.1.4. Propuesta de Estructura Organizacional



VI.2. Estrategias Organizacionales

Luego de haber realizado el análisis FODA tomando en cuenta los factores internos y externos que intervienen en la situación en la que se encuentre Fénix Cigar, se pasó a elaborar estrategias tanto Organizativas como de Mercado que deben ser tomada en cuenta para el mejoramiento de las funciones dentro de la empresa y de ésta manera ser una empresa competitiva en el mercado de productos habanos.

Estrategia 1: Poner en práctica la Visión, Misión y Objetivos propuestos anteriormente.

Estrategia 2: Definir las funciones de forma clara y estructurada de cada uno de los cargos y que éstos se reflejen en el diseño de la estructura organizativa.

Estrategia 3: Reestructurar las áreas funcionales del proceso productivo, para mejorar el desempeño o de los RRHH.

Estrategia 6: Implementar un programa contable que controle los estados financieros de la organización.

VI.3. Estrategias de Marketing

VI.3.1. Estrategias de Plaza

- Abrir nuevos mercados ofertando nuestro producto en Hoteles, Restaurantes, Tiendas de Artesanías donde tienen mucha afluencia de turistas extranjeros.
- Participar en todas o en la mayoría de las Ferias Nacionales impulsadas por el PYME.
- Poner una sucursal en otra ciudad como en el Mercado Masaya donde concurren muchos extranjeros, consumidores de Tabaco.

VI.3.2. Estrategias de Promoción

- Promover los productos a través de la calidad, precio para que los consumidores realicen publicidad no pagada.
- Publicar los productos a través de medios escritos (Posters, Carteles, Afiches, Periódico de Distribución Centroamericana); para que el mercado selectivo que visitan la Ciudad reconozcan el producto.

VI.3.3 Estrategias de Precios

- Realizar análisis de costo donde los precios siempre estén por debajo de las empresas competidoras del producto.
- Realizar descuentos en tiendas a clientes fijos sobre todo los que consumen cantidades consideradas de habano.
- Hacer descuentos a los distribuidores extranjeros en cuanto a los costos de envíos y cantidad de compra.

VI.3.4. Estrategias de Personal

- Capacitar de manera constante al personal de venta en tiendas, sobre todo en cuanto a Idiomas Extranjeros.
- Brindar formas, procesos, en la elaboración del producto y evaluar dicho procedimiento para conocer la calidad del producto terminado.

VI.4. Combinación de Estrategias con respecto al FODA

Una vez planteadas las estrategias a seguir se concluyo el siguiente cuadro que mostrará el objetivo planteado por lo que a través de este proyecto se fijarán de una manera más clara el fin de nuestro trabajo y sus principales metas para el mejor funcionamiento de la empresa haciéndola más competitiva.

Objetivo	Fortalezas	Debilidades
Ampliar el mercado a través de la diversificación y mejoramiento de la calidad de productos habanos.	<p>1.Amplia experiencia del propietario y del personal en la fabricación de productos habanos.</p> <p>2.Excelente ubicación del local de fabricación y comercialización del producto.</p> <p>3.Productos de excelente calidad a precios accesibles.</p> <p>4.Servicio directo al cliente en varios idiomas.</p> <p>5.Personal motivado con capacidad para trabajar en equipo.</p> <p>6.Se cuenta con registros contables actualizados.</p>	<p>1.Inexistencia de un programa de publicidad y promociones del producto.</p> <p>2.Centralización de funciones por parte del propietario y dependencia directa en la toma de decisiones.</p> <p>3.Poca utilización de la información financiera del negocio.</p> <p>a. No existe planificación proyectada de ingresos y egresos.</p> <p>b. Ausencia del control de efectivo en caja.</p> <p>4.Escasos puntos de venta para la distribución y promoción de los productos.</p> <p>5.Todas las ventas son de contado lo que no permite ampliar su mercado.</p> <p>6.El mercado en el que se comercializa el producto es altamente selectivo (clase media, clase media alta y extranjeros).</p> <p>7.No cuenta con una estructura organizativa definida.</p> <p>8.Ausencia de asistencia técnica especializada en aspectos crediticios ofertados en el Mercado Financiero Nacional.</p>

Continuación de tabla anterior

Oportunidades	F/O	D/O
<p>1.Alto índice de inversión extranjera en el mercado turístico del sector geográfico del negocio.</p> <p>2.Alto nivel de relaciones interpersonales con consumidores extranjeros.</p> <p>3.Incursión del producto en establecimientos de Hoteles, Bares y Restaurantes.</p> <p>4.Posibilidad de apertura de puntos de venta en el mercado extranjero.</p>	<p>1-Explorar nuevos mercados.</p> <p>2-Diversificar servicios.</p> <p>3-Ampliación hacia nuevas plazas.</p>	<p>1-Adquirir financiamiento.</p> <p>2-Remodelación del local.</p> <p>3-Impresión de afiches, pancartas, etc.</p> <p>4-Adquisición de nuevos clientes.</p>
Amenazas	F/A	D/A
<p>1.Competencia desleal por parte de fabricantes artesanales apropiándose del nombre del producto ofertado por el negocio (Fotocopias del sello de fabricación).</p> <p>2.Existencia en el mercado de productos de muy baja calidad y costos relativamente bajos que operan de manera ilegal (evasores de impuesto).</p> <p>3.Existencia en el mercado de productos de calidad de otras marcas de la competencia.</p> <p>4.Falta de regulación en la venta de cigarrillos habanos.</p>	<p>1-Especializarse en una mejor presentación del producto.</p> <p>2-Mantener la calidad del producto.</p> <p>3-Vender a precios módicos sin afectar los costos.</p>	<p>1-Impulsar publicidad.</p> <p>2-Ampliar promociones.</p> <p>3-Distribuir de manera equitativa las funciones de cada empleado.</p> <p>4-Mayor atención de sus finanzas personales.</p>

Tabla 5. Combinación de Estrategias

VII. Programa de Acción

Este programa estará presentándose con diferentes planes de acción para la consecución de las estrategias inmediatas a seguir expuestas en el capítulo anterior.

VII.1. Programa 1: Poner en práctica la misión, visión y objetivos de la empresa así darlos a conocer a todos los empleados y al público en general.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACION	COSTO C\$	RESULTADO ESPERADO
1-Formar un equipo para la definición de la misión, visión, objetivos	Gerencia	3 días 1 hora/día	0.00	Equipo de Trabajo
2-Hacer plan de trabajo	Equipo	3 días 2 horas/día	410	Plan de trabajo concreto
3- Redacción de misión, visión y objetivos	Equipo	15 días 2 horas/día	2400	Misión, Visión, objetivos de la empresa
4-Dar a conocer misión, visión y objetivos	Gerencia	3 Día 1 hora/día	0.00	Conocer misión, visión, objetivos
Total			2810	

Tabla 6 . Programa de acción 1

Este plan nos permite tener una directriz, Ver hacia donde vamos y de que forma nos desarrollaremos como empresa, el hecho de tener definida; Misión, Visión y Objetivos dará la pauta para saber que siempre los clientes son de gran importancia.

VII.2 Programa 2: Diseño de una estructura organizacional que se adecue a las necesidades de la empresa, así como al manual de funciones, dando a conocer todo estos aspectos al personal de la empresa.

Actividad	Responsable	Duración	Costo C\$	Resultado esperado
1-Conformar un equipo de trabajo para el diseño de la estructura organizativa y la redacción del manual de funciones.	Gerencia	3 días 2 horas/día	420	Equipo
2- Hacer plan de trabajo.	Equipo	2 días 2 horas/día	420	Plan de trabajo
3- Diseño de una estructura y elaboración del manual de funciones.	Equipo	1.1/2 meses 2 horas/día	7200	Estructura organizativa, manual de funciones
4- Elaborar y entregar folleto a cada empleado con sus funciones y la estructura organizativa.	Equipo	3 días 1 hora/día	5300	Conocimiento de la estructura organizativa y de sus funciones, por parte de cada empleado
Total			8570	

Tabla 7. Programa de acción 2

Dentro de las causas primera de las baja en las ventas se encuentra el hecho de las deficiencias organizativas y el desconocer los estado financieros del propietario, también afecta el hecho de las estaciones del año, los turistas que son nuestro mercado selectivo visita la región en épocas de verano para recorrer las calles del centro histórico pero no siendo así en épocas lluviosas, si tenemos una buena ubicación y desconocemos su idioma, esto afecta grandemente las ventas además de la falta de organización y de no conocer sus funciones específicas.

Por lo tanto que el diseño de una estructura organizativa y la elaboración de un manual de funciones esperamos que al momento de algún percance en la atención se minimicen, y de esta manera no se deje de vender por estos motivos expuestos anteriormente.

VIII.3. Programa de acción 3: Ofertar productos en todas las tiendas artesanales.

Actividad	Responsable	Duración	Costo C\$	Resultado Esperado
1.Elaborar plan de visitas.	Ventas	1 semana 2 horas/día	200	Plan de visitas
2-Asignar agente.	Ventas	3 días	0.00	Asignación
3-Ejecutar plan de visitas.	Agente de Venta	1 semana	400	Cautivar clientes
Total			600	

Tabla 8. Programa de acción 3

La empresa solo comercializa sus productos en las tiendas Maverich, Chichitepec, por esta razón consideramos la introducción temprana a las demás tiendas artesanales existente en la zona para tener un mercado mas amplio y de esa manera incrementar las ventas y dar a conocer el producto a mayor parte de la población extranjera que visita granada.

VII.4 Programa 4: Participación en ferias

Actividad	Responsable	Duración	Costo C\$	Resultado esperado
1- Alquilar modulo.	Ventas	1 semana	C\$ 4000	Modulo
2-Traslado de mercadería.	Ventas	1 día	C\$ 100	
Total			C\$ 4100	

Tabla 9. Programa de acción 4

Esta estrategia se echará a andar en los meses de agosto y diciembre, en la ciudad de granada.

La participación en ferias impulsadas por el PYME nos ayudará a atraer más consumidores, ya que se llegará a estos turistas directamente, además se dará a conocer el producto al público en general y debido a que este tipo de eventos tiene mucha afluencia de turistas, consideramos que esto nos ayudará a incrementar las ventas.

VII.5 Programa 5: Publicar los productos a través de medios visuales (posters, carteles u otros) en cada una de las tiendas de nuestros clientes y publicar los productos a través de lo que en mercadotecnia se conoce publicidad no pagada.

Actividad	Responsable	Duración	Costo C\$	Resultado Esperado
1-Solicitar carteles, afiches posters así como artículos de publicidad.	Ventas		0.00	Instrumento de publicidad
2-Repartir la publicidad a todos nuestros clientes.	Agente Venta	1 mes		Reconocimiento de nuestros Productos
Total			0.00	

Tabla 10. Programa de acción 5

La publicidad es uno de los puntos mas importante dentro del mercado, el hecho de que el consumidor conozca nuestros productos brinda la oportunidad de que éstos cambien las marcas que usan por la nuestra, lo que nos favorecería y nos haría una empresa mas competente y a la vez esto nos daría un incremento en nuestras ventas.

Conclusiones

Al haber realizado un Diagnóstico a la Micro Empresa Fénix Cigar donde se elaboró el Análisis FODA se determinó las diferentes Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas tanto Organizativas como de Mercado, siendo las debilidades de mayor relevancia la falta de una Estructura Organizativa y el Desnivel que ocurre en las Ventas en las dos estaciones del año, la centralización de mando y la poca publicidad que la empresa tiene.

Es importante destacar que dentro del estudio sobresalieron las fortalezas tales como: excelente ubicación del local de fabricación y comercialización del producto, gran experiencia laboral en el proceso de elaboración del producto y el servicio al cliente con idiomas diversificados, lo que permite ofrecer una gran variedad de opciones de compra a los consumidores, siendo sus productos considerados de alta calidad.

También es importante destacar que luego de haber realizado un análisis organizativo, se realizó una propuesta de Estructura Organizativa que debe ser tomada en cuenta.

A través de la aplicación de la Ruta de la Calidad se logró conocer las causas de la variación de las ventas y por eso se propuso una serie de Contramedidas.

El Diagnóstico realizado nos llevó a plantear una serie de estrategias, convirtiéndolas luego en diferentes propuestas de mejoras y planes de acción para responder a la problemática y debilidades encontradas en el análisis.

Recomendaciones

- Estudiar las diferentes propuestas elaboradas y ponerlas en práctica para beneficio de la empresa.
- Realizar un análisis en términos de 6 meses para conocer los aspectos organizativos y de mercado de la empresa y valorar las superaciones o debilidades que aún se presenten.
- Poner en práctica los diferentes planes de acción para la organización.
- Buscar nuevas plazas para abrir nuevas sucursales y cubrir mayor parte de la demanda.
- Invertir en exhibidores de tabaco y hacerlos llegar a los diferentes hoteles más importantes de la ciudad con productos con descuento y de esta manera dar a conocer el producto a nuestro mercado selectivo.



FICHA OCUPACIONAL

Titulo del Puestos

: Resp. Administrativo

No. De empleados en el cargo

: 1

Jefe inmediato

: Gerente Propietario

Salario

: 4,000

Descripción General

Planificar y dirigir las diferentes actividades administrativas de la empresa, así como coordinar al personal a su cargo.

Descripción del Cargo

- Planificar, dirigir y coordinar la administración de la empresa.
- Hacer efectivo el pago de Nómina.
- Realizar la planificación de compras semestrales.
- Realizar cotizaciones y compras de la empresa.
- Asegurar material de oficina de la empresa.
- Remitir facturas de compras al contador.
- Entregar informe mensual de las compras que se realizaron.
- Elaborar planes de visita de los agentes de venta.
- Dirigir al agente de ventas en cuanto a los planes de visitas y entrega de los pedidos.
- Elaborar en conjunto con el gerente propietario planes de promoción y publicidad.
- Llevar a cabo los planes de publicidad.
- Coordinar y supervisar las actividades del personal a su cargo.

Requisitos del Cargo

Nivel Intelectual:

Lic. en administración de empresa, Lic. en economía o carreras afines.

Experiencia:

Mínimo 3 años de experiencia en cargo afines.

Otras Aptitudes:

Estar dispuesto a trabajar horas extras y bajo presión, ser una persona dinámica y con gran sentido de responsabilidad, debe promover entre sus subordinados el respeto, la cordialidad y la ayuda mutua.

Responsabilidad

Información:

Debe ser discreto con toda la información de la empresa a la cual tiene acceso.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Oficina.



FICHA OCUPACIONAL

Titulo del Puestos

: Contador

No. De empleados en el cargo

: 1

Jefe inmediato

: Resp. Administrativo

Salario

: 2,000

Descripción General

Llevar en tiempo y forma todos los registros contables de la empresa, así como elaborar los diferentes estados financieros y remitir informes contables al responsable financiero de la empresa.

Descripción del Cargo

- Llevar todos los registros contables de la empresa, así como los documentos de respaldo de las cuentas bancarias.
- Presentar informe de contabilidad y todos los estados financieros mensuales al responsable Financiero de la empresa.
- Supervisar el trabajo del responsable de cartera y cobro.
- Realizar nómina de salario y hacerle llegar dicha nómina al responsable administrativo en los primeros quince días del mes.
- Ejecutar otras tareas conexas al cargo desempeñado, según el criterio de su supervisor.

Requisitos del Cargo

Nivel Intelectual:

Contador Público o Privado.

Experiencia:

Mínimo 3 años de experiencia en cargo afines.

Otras Aptitudes:

Debe ser una persona honesta y con gran sentido de la responsabilidad

Responsabilidad

Información:

Debe ser una persona muy discreta en asuntos financieros de la empresa, así como con cualquier otra información.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Oficina.



FICHA OCUPACIONAL

Titulo del Puestos : Encargado de Cartera y Cobro

No. De empleados en el cargo : 1
Jefe inmediato : Responsable Financiero
Salario : 1,500

Descripción General

Realizar cobros y facturación de las ventas, llevando al día la información referente a cartera y cobro.

Descripción del Cargo

- Llevar al día la rotación de cartera de la empresa.
- Recibir las órdenes de compra y hacerlas llegar al agente vendedor .
- Recibir de los vendedores el efectivo por concepto de ventas realizadas y copia de factura cancelada.
- Realizar facturación de pedidos.
- Ejecutar otras tareas conexas al cargo desempeñado, según el criterio de su supervisor.

Requisitos del Cargo

Nivel Intelectual:

Tercer año de la carrera de Contabilidad o carrera afines.

Experiencia:

Mínimo 2 años de experiencia en cargo afines.

Otras Aptitudes:

Debe ser una persona honesta y responsable.

Responsabilidad

Información:

Debe ser muy cuidadoso al momento de recibir el dinero proveniente de las ventas y guardarlo en un lugar seguro.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Oficina.



FICHA OCUPACIONAL

Titulo del Puestos

: Agente Vendedor

No. De empleados en el cargo : 1

Jefe inmediato : Resp. Cartera y Cobro

Salario : 1,800

Descripción General

Ofertar los productos de la empresa, así como realizar el levantamiento de pedidos y hacer entrega de los productos a los clientes.

Descripción del Cargo

- Ofertar en el mercado nacional los producto que comercializa la empresa.
- Realizar levantamiento de pedidos a cada uno de los clientes.
- Realizar entrega y cobro de los pedidos de los clientes.
- Entregar efectivo procedente del cobro de las ventas, con copia de la factura cancelada al encargado de cartera y cobro.

Requisitos del Cargo

Nivel Intelectual:

Bachiller, Dominio del Idioma Inglés; sobre todo hablado.

Experiencia:

Dos años de experiencia como mínimo en cargos similares.

Otras Aptitudes:

Debe ser una persona de gran iniciativa, que tenga diplomacia y tacto para tratar al cliente, debe poseer buena presentación, personalidad atrayente y cortés; además, debe ser muy dinámica al momento de ofertar los productos y que preferiblemente tenga vehículo propio.

Responsabilidad

Información:

Mercadería: este es responsable de los productos que comercializa la empresa, al momento de la distribución de estos.

Dinero: es responsable del cobro a los clientes, así como de hacer entrega del mismo en la empresa al encargado de cartera y cobro.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Fuera de la empresa.



FICHA OCUPACIONAL

Titulo del Puestos (Propietario)

: Gerente General

No. De empleados en el cargo : 1
Jefe inmediato : Ninguno
Salario : 5,500

Descripción General

Responsable de la toma de decisiones y solución de problemas gerenciales, así como del buen funcionamiento y crecimiento de la Organización.

Descripción del Cargo

- Revisar y autorizar la planificación de la administración de la empresa. • Revisar y autorizar los estados financieros.
- Realizar en conjunto con el administrador la planificación de compras de materia prima.
- Llevar a cabo la toma de decisiones de la empresa.
 - Estudiar y analizar la situación financiera mensual de la empresa en conjunto con el administrador y contador.
- Elaborar en conjunto con el administrador los diferentes planes de promoción y publicidad.
- Autorizar los planes de compras generales de la empresa.
- Contactarse con los proveedores de mercadería y efectuar la compra.
- Planificar la participación de la empresa en ferias con apoyo del administrador de la empresa.

Requisitos del Cargo

Nivel Intelectual: Ing. De sistemas, Lic. en Administración de Empresa o Carreras afines.

Experiencia:

Mínimo 5 años de experiencia en cargo afines.

Otras Aptitudes:

Debe ser una persona activa, dispuesta a trabajar bajo presión y horas extras, dispuesto a trabajar en equipo.

Responsabilidad

Información: Ser discreto y muy sigiloso con la información de la empresa.

Personal: es responsable de la seguridad y desempeño de los empleados que laboran en la empresa.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Oficina.



FICHA OCUPACIONAL

Titulo del Puestos

: Resp. Cartera y Cobro

No. De empleados en el cargo : 1
Jefe inmediato : Resp. Financiero
Salario : 2,100

Descripción General

Realizar cobros de ventas y llevar un control exhaustivo de todas las cuentas

Descripción del Cargo

- Planificar, dirigir y coordinar la administración de la empresa.
- Hacer efectivo el pago de Nómina.
- Realizar la planificación de compras semestrales.
- Realizar cotizaciones y compras de la empresa.
- Asegurar material de oficina de la empresa.
- Remitir facturas de compras al contador.
- Entregar informe mensual de las compras que se realizaron.
- Elaborar planes de visita de los agentes de venta.
- Dirigir al agente de ventas en cuanto a los planes de visitas y entrega de los pedidos.
- Elaborar en conjunto con el gerente propietario planes de promoción y publicidad.
- Llevar a cabo los planes de publicidad.
- Coordinar y supervisar las actividades del personal a su cargo.

Requisitos del Cargo

Nivel Intelectual:

Lic. en administración de empresa, Lic. en economía o carreras afines.

Experiencia:

Mínimo 2 años de experiencia en cargo afines.

Otras Aptitudes:

Estar dispuesto a trabajar horas extras y bajo presión, ser una persona dinámica y con gran sentido de responsabilidad, debe promover entre sus subordinados el respeto, la cordialidad y la ayuda mutua.

Responsabilidad

Información:

Debe ser discreto con toda la información de la empresa a la cual tiene acceso.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Oficina.



FICHA OCUPACIONAL

Titulo del Puestos

: Resp. De Producción

No. De empleados en el cargo

: 1

Jefe inmediato

: Gerente Propietario

Salario

: 4,000

Descripción General

Supervisar el trabajo de los operarios y así garantizar la calidad y el nivel de producción.

Descripción del Cargo

- Dirigir y coordinar el proceso de producción.
- Hacer cumplir la entrega de pedidos en tiempo y forma.
- Realizar la inspección de personal que labora en la producción.
- Asegurar materia prima para la elaboración del producto.
- Entregar informe quincenal de inventario.
- Elaborar plan de trabajo.

Requisitos del Cargo

Nivel Intelectual:

Ing. Agrónomo, Conocimientos Básicos en la elaboración del producto.

Experiencia:

Mínimo 2 años de experiencia en cargo afines.

Otras Aptitudes:

Estar dispuesto a trabajar horas extras y bajo presión, ser una persona dinámica y con gran sentido de responsabilidad.

Responsabilidad

Información:

Ser entusiasta con deseos de superación, responsable, cumplido y dispuesto a trabajar bajo presión.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Lugar de producción.



FICHA OCUPACIONAL

Titulo del Puestos : Operario

No. De empleados en el cargo : 2

Jefe inmediato : Resp. De Producción

Salario : 1,400

Descripción General

Elaborar de forma eficaz y calificada la cantidad de productos asignadas y de esta manera cumplir con su labor.

Descripción del Cargo

- Conocer y realizar de manera minuciosa la elaboración del producto.
- Cumplir con el nivel de producción asignado.
- Asegurar el producto terminado.
- Informar la cantidad y calidad cumplida de su trabajo.

Requisitos del Cargo

Nivel Intelectual:

Conocimiento en la elaboración del producto.

Experiencia:

Mínimo 1 año de experiencia.

Otras Aptitudes:

Estar dispuesto a trabajar horas extras y bajo presión, ser una persona dinámica y con gran sentido de responsabilidad.

Responsabilidad

Información:

Materia prima: evitar el mal uso de ésta.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Lugar de producción.

ENCUESTA

Esta encuesta tiene como objetivo, conocer el posicionamiento de mercado de los diferentes negocios que producen y comercializan Puros-Habanos en la ciudad de Granada; dirigida a negocios y personas considerados consumidores finales del producto.

Solicitamos que dicha información sea lo más acertada y veraz para que nos permita tomar una mejor decisión en cuanto al estudio que se refiere.

Les estamos agradecidos por brindarnos su valioso tiempo y cooperación por la información que nos fue suministrada.

I. DATOS GENERALES

Nombre _____ **del**
Establecimiento: _____

Nombre del Centro Comercial o Plaza de
Compra: _____

Nacionalidad: _____

Clasificación del Encuestado:

Hoteles _____ Restaurantes _____

Centro Comerciales _____ Particulares _____

1. De las siguientes marcas de puros a su criterio, indique cuales son las que más ha oído mencionar:

Padrón de Nic. _____ Joya de Nic. _____ Cohiba _____

Elba-Cigar _____ Manares _____ Fenix-
Cigar _____

Otros _____

2. El mayor consumo de productos Habano es el que produce la empresa:

Padrón de Nic.____ Joya de Nic.____ Cohiba____
Elba-Cigar____ Manares____ Fenix-
Cigar____
Otros____

3. De los siguientes tipos de puros cuáles son los que prefiere.

Suave____ Medio Suave____ Medio____ Medio Fuerte____
Fuerte____

4. Considera usted que los precios de los puros que consume está de acuerdo a la calidad de éstos:

Altos____ Accesibles____ Bajos____

5. Conoce los puntos de venta de Tabaco? Sí____ No____
Cuáles?_____

6. De cuáles de estas marcas de Tabaco ha visto anuncios publicitarios?

Padrón de Nic.____ Joya de Nic.____ Cohiba____
Elba-Cigar____ Manares____ Fenix-
Cigar____
Otros____

7. Por qué considera usted que sus clientes compran su Tabaco?

Calidad____ Precio____ Marca____ Presentación____

8. En qué rango de edad están ubicados la mayoría de los clientes que compran Puros

21-30 años____ 31-45años____ 46-a más____

9. Tiene exhibidores de Tabaco?

Sí____ No____

10. Los tabacos estan a la vista de todos los clientes al momento que entran a la tienda?

Sí____ No____

11. Tienen afiches o poster que promocionen la marca de Tabaco en su tienda?

Sí____ No____

Muchas Gracias por su colaboración

Fecha:_____

Responsable:_____

Determinación de la Muestra

$$n' = \frac{S^2}{V^2}$$

Tamaño de la muestra (n)

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N}$$

Donde:

N = tamaño de la Población, 300 clientes

\bar{y} = valor promedio de una variable, 1 cliente

Se = error estándar = 0.05

V^2 = Varianza de la población

S^2 = varianza de la muestra expresada en la probabilidad de ocurrencia de y

$$S^2 = p(1-p) = 0.9(1-0.9) = 0.09$$

$$V = (0.05)^2 = 0.0025$$

$$n' = \frac{0.09}{0.0025} = 36$$

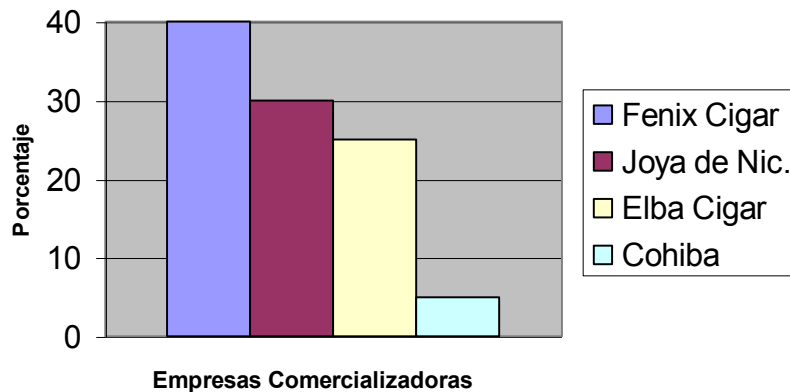
$$n = \frac{36}{1 + 36/300} = 32.14$$

$n \approx 32$ encuestas.

Análisis de las Encuestas

Las encuestas nos arrojaron que el 40% de los clientes potenciales de la Ciudad de Granada, consumen en mayor cantidad los Puros Habanos Fénix; siendo su mayor afluencia por la ubicación, atención personalizada y sobre todo por la calidad con la que se elabora el producto.

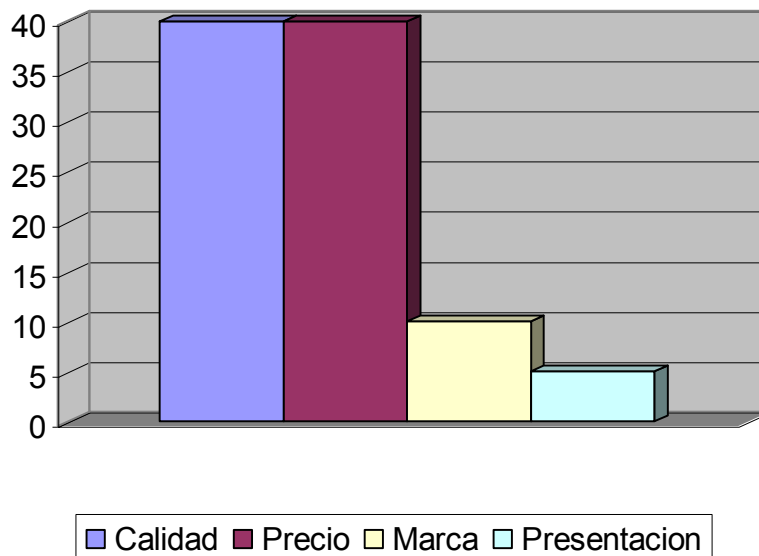
Consumo de Productos Habanos en la Ciudad de Granada



Grafica No.1

Existen criterios de compras que son fundamentales para incrementar nuestro mercado potencial. La Grafica No. 2 muestra que los dos criterios primordiales para nuestros clientes es la calidad y el precio; ambos con un 40% de preferencia.

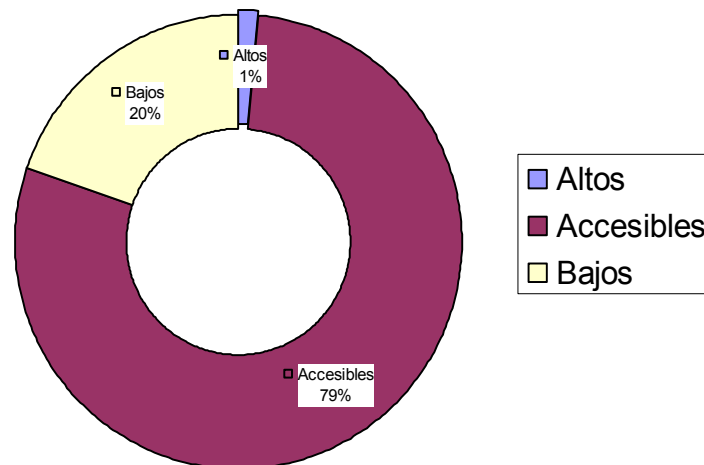
Criterios de Preferencia de Compra



Grafica No.2

Siendo la calidad y el precio los factores importantes de compra, fue necesario determinar si los precios están acorde a la calidad de los productos que éstos consumen.

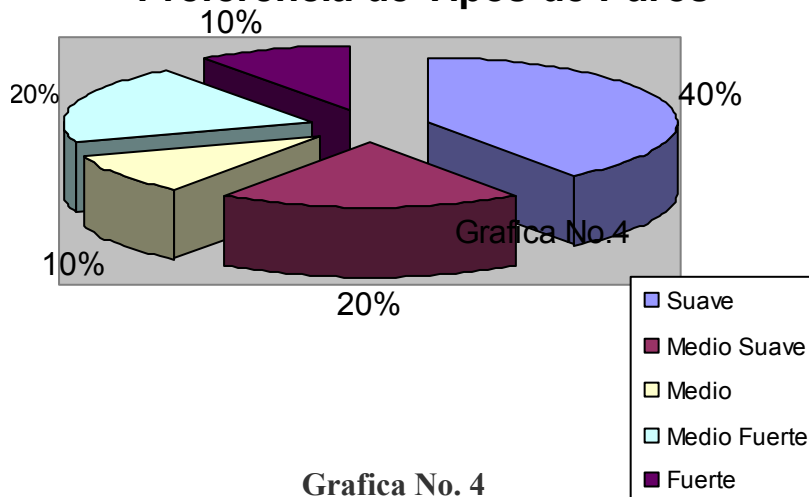
Precios De acuerdo a la Calidad



Grafica No.3

Existe una variedad de puros ofrecidos en la comercialización de Puros Habanos, por lo que la grafica muestra que el puro de mayor preferencia son los puros suaves con un 40%.

Preferencia de Tipos de Puros



Grafica No. 4

Dentro de las debilidades de Fénix Cigar es en cuanto a la publicidad, la cual no cuenta con una fuerte publicidad que le permita expandir su mercado.

La grafica No.5 muestra que fénix cuenta con menos del 20% de publicidad en la Ciudad de Granada, teniendo mayor ventaja la comercializadora Elba Cigar con un 30% la cual es una empresa nacional ubicada en la misma ciudad de Fénix; compitiendo además con la empresa reconocida a nivel internacional Joya de Nic. con un 30% en publicidad.

